

Стратегические риски

Эффективное управление рисками — необходимое условие для достижения стратегических целей и устойчивого развития Компании. Мы непрерывно развиваем и совершенствуем систему управления рисками, что позволяет нам своевременно выявлять внешние и внутренние риски и разрабатывать эффективные меры по их минимизации.

Стратегические риски имеют долгосрочный характер, так как оказывают влияние на достижение Компанией долгосрочных целей. Вместе с тем ряд рисков может

быть подвержен влиянию краткосрочной и среднесрочной конъюнктуры (валютный, процентный, товарно-сырьевой, санкционный и др.).

Влияние на устойчивое развитие

Стандартом международной финансовой отчетности в области устойчивого развития IFRS S1 «Общие требования к раскрытию финансовой информации, связанной с устойчивым развитием» предусмотрено раскрытие рисков, связанных с устойчивым развитием. Под такими рисками понимаются риски, которые могут повлиять на денежные потоки, доступ к финансированию или стоимость капитала в краткосрочной, среднесрочной или долгосрочной перспективе. Согласно стандарту, указанные риски возникают в ходе взаимодействия с заинтересованными сторонами, обществом, экономикой и окружающей средой на протяжении всей цепочки создания стоимости. 2025 год не является отчетным периодом для применения стандарта IFRS S1, тем не менее в целях более полного раскрытия информации риски Компании классифицированы на предмет их влияния на устойчивое развитие, а также указан характер такого влияния.



Риск-аппетит

При достижении целей Группа «ФосАгро» руководствуется риск-аппетитом, то есть приемлемым уровнем риска. Риск-аппетит является неотъемлемой частью процесса принятия стратегических и операционных решений. Совет директоров определяет общий риск-аппетит при переоценке рисков Компании, а также при утверждении стратегии, одобрении бюджета, утверждении инвестиционной программы и рассмотрении других вопросов, относящихся к его компетенции. Практическое применение риск-аппетит находит в конкретных процедурах и ключевых показателях деятельности Компании.	4Сфокусированный на возможностях Группа «ФосАгро» стремится находить и использовать возможности, открывающиеся на рынке в связи с изменениями внешней среды. Компания оперативно реагирует на изменение конъюнктуры и выбирает приоритетные рынки сбыта с наиболее благоприятными условиями для реализации своей продукции. В то же время Компания выстраивает свою бизнес-модель таким образом, чтобы обеспечить оптимальный баланс между устойчивым развитием и операционной эффективностью.	3Сбалансированный Компания, являясь надежным заемщиком, стремится привлекать кредитные средства на наиболее выгодных условиях, доступных на рынке. Группа «ФосАгро» осуществляет основные операции в валюте и использует методы натурального хеджирования, чтобы снизить валютные риски. Компания не готова брать на себя кредитные риски, связанные с контрагентами, и стремится работать с ними на наиболее выгодных для себя условиях либо использует стратегию передачи таких рисков.
	Производственные риски 2Низкий Компания стремится минимизировать незапланированные простои производства, обеспечив при этом соответствие технологических процессов и качества готовой продукции установленным требованиям. Создание безопасных условий труда является безусловным приоритетом для Компании. Группа «ФосАгро» прикладывает максимальные усилия, чтобы минимизировать воздействие производственных процессов на окружающую среду и климат.	Операционные риски 2Низкий Группа «ФосАгро» стремится обеспечить непрерывную работу бизнес-процессов, ИТ-инфраструктуры, а также максимальную защиту от киберугроз и мошенничества. При планировании и реализации инвестиционных проектов Компания обеспечивает соответствие стратегическим приоритетам и целевым показателям эффективности с учетом возможных отклонений, связанных с изменением внешних факторов.
	Регуляторные риски 1Минимальный Группа «ФосАгро» стремится обеспечить максимальное соответствие нормативным требованиям к своей деятельности, в том числе в части налогообложения. В составе отраслевых объединений Компания принимает участие в проработке законодательных	инициатив с целью минимизации риска возможных несоответствий. Помимо законодательных требований, Компания ведет деятельность, основываясь на ценностях и этических принципах, минимизируя возможные репутационные потери.
	0Нулевой риск-аппетит (отказ от деятельности)	
	1Минимальный риск-аппетит (предельное снижение подверженности риску)	
	2Низкий риск-аппетит (снижение подверженности риску)	
	3Сбалансированный риск-аппетит (риски и возможности сбалансированы)	
	4Сфокусированный на возможностях (увеличение подверженности риску)	
	5Максимальный риск-аппетит (максимизация подверженности риску)	

Основные риски Компании



- Стратегические

1

Стратегического планирования

2

Недостижения целей устойчивого развития

3

Социальный

4

Кадровый

19

Климатический

20

Санкционный

Производственные

5

Производственный

6

Охраны труда и промышленной безопасности

7

Экологический

Финансовые

16

Кредитный

17

Валютный

18

Товарно-сырьевой

21

Процентный

Операционные

8

Проектный

9

Бизнес-процессов и систем

11

Информационной безопасности

12

Экономической безопасности

Регуляторные

10

Налоговый

13

Нормативно-правовой

14

Коррупционный

15

Репутационный

Динамика риска

▲

Рост или сохранение напряженности

▼

Снижение напряженности

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
1	Стратегического планирования GRI 201,202	Связан с принятием неверного стратегического решения и связанных с ним управленческих решений в результате ошибочной оценки внутренних и внешних факторов, влияющих на перспективы развития Компании и ее способность достигать своих стратегических целей	Группа «ФосАгро» активно отслеживает как внутренние, так и внешние факторы, которые могут повлиять на реализацию стратегии. Кроме того, Компания применяет системный подход к оценке потенциальных затрат и выгод от новых стратегических инициатив, чтобы облегчить процесс принятия оптимальных решений. Инициирована актуализация стратегии Компании до 2030 года с учетом последних изменений во внешней и внутренней среде	Негативные отклонения фактических показателей реализации стратегии от плановых. Геополитическая обстановка способствует сохранению неопределенности и, как следствие, высокой оценки данного риска
2	Недостижения целей в области ESG и устойчивого развития GRI 203, 308, 414	В качестве факторов риска рассматриваются отсутствие или несвоевременная актуализация целей в области ESG и устойчивого развития (ЦУР), а также недостаток ресурсов и процессов, необходимых для достижения указанных целей.  Влияет на устойчивое развитие через постановку целей и планирование ресурсов для их достижения	При участии комитета совета директоров по стратегии и устойчивому развитию были обновлены и приоритизированы ЦУР и стратегические цели в области ESG. Для достижения указанных целей в Компании разработаны и успешно реализуются План низкоуглеродного перехода, Климатическая стратегия, Водная стратегия, Программа энергоэффективности и другие мероприятия.  Значительная работа в этом направлении позволила Компании существенно улучшить свои рейтинги и стать одним из лидеров отрасли в области ESG	Негативные отклонения фактических показателей ESG и достижения ЦУР от плановых. Существенной реализации риска не наблюдалось
3	Социальный GRI 401, 413	Возникновение неблагоприятной социальной ситуации в регионах деятельности.  Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с обществом в регионах присутствия Компании	Реализуя принципы партнерства и сотрудничества между бизнесом и государством, Компания проактивно осуществляет социальные программы. Социальные проекты направлены в том числе на оказание помощи местным органам власти в вопросах развития спорта и культуры, жизнеобеспечения и развития городов, где Компания осуществляет свою деятельность. Одной из основных целей социальной деятельности Группы «ФосАгро» является обеспечение устойчивого развития регионов присутствия Компании	Негативные отклонения фактических показателей ESG (по социальному направлению) от плановых. Существенной реализации риска не наблюдалось

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском		Ключевые индикаторы / реализация риска
4	Кадровый <u>GRI 401, 402, 403, 404, 405</u>	События и решения, связанные с наймом, развитием и удержанием персонала.  Влияет на устойчивое развитие через зависимость от персонала, который является одним из основных ресурсов Компании	Группа «ФосАгро» реализует независимые и совместные программы, направленные на подготовку и привлечение талантливых молодых специалистов, в том числе из других регионов, развитие профессиональных компетенций сотрудников и повышение их мотивации для увеличения продолжительности и эффективности их работы в Компании		Текущность кадров, квалификация персонала. Существенной реализации риска не наблюдалось. Вместе с тем изменения на рынке труда, в том числе связанные с поколенческими и геополитическими факторами, способствуют сохранению напряженности данного риска
5	Производственный <u>GRI 201, 302 SASB EM-MM-210b.2</u>	Негативные события технического/промышленного характера, приводящие к сбоям в производственном процессе	Группа «ФосАгро» стремится обеспечивать бесперебойную работу оборудования и сокращение времени его внеплановых простоев. С этой целью Компания инвестирует в строительство нового и модернизацию существующего оборудования, проводит работы по его профилактическому обслуживанию и капитальному ремонту, используя резервное оборудование и создавая запас комплектующих, запчастей и расходных материалов.		Внеплановые простои оборудования. Существенной реализации риска не наблюдалось
6	Охраны труда и промышленной безопасности <u>GRI 403</u>	Риски, связанные с травмами, профессиональными заболеваниями, происшествиями, несчастными случаями на производственных объектах и иными происшествиями, в том числе террористическими актами, а также риски, связанные с несоответствием требованиям законодательства в области охраны труда, промышленной безопасности и противодействия терроризму	Группа «ФосАгро» обеспечивает охрану труда, промышленную безопасность и антитеррористическую защищенность объектов в соответствии с действующим законодательством и передовым международным опытом в этой области. С этой целью Компания организует обучающие мероприятия по охране труда и промышленной безопасности для сотрудников с последующей проверкой полученных ими знаний, принимает меры по развитию культуры безопасности, обеспечению антитеррористической защищенности объектов и соблюдению стандартов в сфере безопасности со стороны подрядчиков. Помимо этого, проводятся аудиты и проверки системы безопасности, направленные на обеспечение соблюдения соответствующих регламентов и требований стандарта OHSAS 18001. Задачи и мероприятия по снижению указанных рисков определены в соответствующих внутренних нормативных документах Компании		Случаи производственного травматизма и другие инциденты. В 2025 году имели место отдельные случаи реализации данного риска. Компания провела тщательное расследование каждого случая. По итогам расследований реализованы корректирующие мероприятия, направленные на недопущение повторения подобных случаев
			Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Безопасность производства»	с. 184	

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском		Ключевые индикаторы / реализация риска
7	Экологический <u>GRI 303, 304, 305, 306, 308</u>	Возникновение фактического и потенциального ущерба для окружающей среды в результате деятельности Компании.  Влияет на устойчивое развитие через воздействие на окружающую среду	В Компании утверждены Политика в области охраны окружающей среды, Водная стратегия, а также Кодекс поведения контрагента, содержащий ключевые требования к поставщикам и подрядчикам в области экологии. Группа «ФосАгро» проводит регулярный анализ и оценку воздействия своей деятельности на окружающую среду. Минимизация влияния на экологию достигается за счет модернизации очистных сооружений и складских систем, а также реализации программ энергосбережения. В Компании реализуются проекты по всем основным направлениям воздействия на окружающую среду (водопользование, выбросы парниковых газов и других веществ, отходы, биоразнообразие).		Превышение предельно допустимых показателей негативного воздействия на окружающую среду. Существенной реализации риска не наблюдалось
			Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Отчет по экологии»	с. 202	
8	Проектный <u>GRI 201</u>	Нарушение сроков и превышение бюджета реализации проектов строительства и модернизации, а также недостижение плановых показателей эффективности проектов	Группа «ФосАгро» стремится придерживаться утвержденных сроков и бюджетов проектов, а также применять унифицированный подход к их реализации на основе процедур проектного менеджмента. Все проекты проходят через многоэтапный процесс рассмотрения и утверждения. Для масштабных и наиболее важных проектов организуется проектный офис. Компания проводит регулярный мониторинг соблюдения сроков и бюджетов реализации проектов		Негативные отклонения фактических показателей эффективности проектов от плановых. Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом вследствие геополитической обстановки наблюдались отклонения, связанные с поставками импортного оборудования. Компания выстраивает бизнес-процессы таким образом, чтобы минимизировать риск подобных отклонений, в том числе за счет импортозамещения

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
9	Бизнес-процессов и систем <u>GRI 402</u>	Неэффективность или нарушение бизнес-процессов Компании, включая риски, связанные с контрагентами и цепочкой поставок	Группа «ФосАгро» стремится к эффективному функционированию всех бизнес-процессов и систем в Компании. Для этого регулярно проводится оценка эффективности бизнес-процессов, выявляются их проблемные зоны, разрабатываются и выполняются мероприятия по повышению эффективности. Группа «ФосАгро» стремится минимизировать риски сбоя поставок основных видов сырья и материалов. Для этих целей Компания использует многоступенчатые тендерные процедуры и практикует подписание долгосрочных договоров с наиболее надежными поставщиками, а также постоянно работает над оптимизацией логистической инфраструктуры и обеспеченностью подвижным составом. Группа «ФосАгро» осуществляет постоянный мониторинг состояния ИТ-инфраструктуры и выполняет мероприятия по снижению рисков, связанных с нарушением непрерывности бизнес-процессов в результате как технологических причин, так и кибератак	Негативные отклонения фактических показателей бизнес-процессов (по направлениям деятельности) от плановых. Существенной реализации риска не наблюдалось. При этом вследствие геополитической обстановки наблюдались отклонения, связанные в том числе с поставками импортных материалов и использованием программного обеспечения. Компания выстраивает бизнес-процессы таким образом, чтобы минимизировать риск подобных отклонений, в том числе за счет импортозамещения
10	Налоговый <u>GRI 207</u>	Возможные претензии со стороны налоговых органов из-за неоднозначной трактовки налогового законодательства, ошибок в исчислении налогов или их несвоевременной уплаты. Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с фискальными органами, что оказывает непосредственное влияние на денежные потоки	Группа «ФосАгро» соблюдает налоговое законодательство стран, в которых ведет свою деятельность. Компания отслеживает все изменения в налоговом законодательстве (в том числе планируемые), анализирует правоприменительную практику и направляет в соответствующие государственные органы запросы о разъяснении порядка налогообложения. Проводятся консультации с юридическими и бухгалтерскими консультантами по различным вопросам применения налогового законодательства. Кроме того, в Компании внедрена система налогового мониторинга, которая позволяет оперативно выявлять и минимизировать налоговые риски во взаимодействии с Федеральной налоговой службой. В случае получения налоговых претензий Компания проводит их анализ и принимает решение о целесообразности их оспаривания	Налоговые претензии. Существенной реализации риска не наблюдалось
11	Информационной безопасности <u>GRI 410</u>	Убытки, причиненные имуществу и активам Компании в результате несанкционированного доступа к ее информационным системам или раскрытия конфиденциальной информации	Группа «ФосАгро» реализует комплекс мер по предотвращению несанкционированного доступа к ее информационным системам и раскрытия конфиденциальной информации. Для контроля доступа к информационным ресурсам и системам применяются различные технические и программные средства, в том числе с использованием шифрования. Права доступа к информации предоставляются в зависимости от принадлежности к определенной группе пользователей. Принято четкое определение понятия «конфиденциальная информация» и установлен порядок ее использования. Компания проводит регулярные проверки с целью обеспечения неукоснительного соблюдения политики конфиденциальности. Советом директоров ФосАгро утверждена и реализуется Политика в области информационной безопасности	Несанкционированное раскрытие конфиденциальной информации; несанкционированный доступ к ИТ-системам. Существенной реализации риска не наблюдалось

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
12	Экономической безопасности <u>GRI 410</u>	Убытки, причиненные имуществу и активам Компании в результате правонарушений в экономической сфере, совершенных сотрудниками или третьими лицами, включая мошенничество и хищения	Компания принимает меры по предотвращению причинения возможного ущерба ее имуществу и активам в результате нарушения законодательства в сфере экономики. Эти меры, в частности, включают обеспечение пропускного режима на территории производственных и административных помещений, четкое разграничение ответственности при заключении договоров или совершении сделок, проверку благонадежности контрагентов до заключения договоров, а также организацию горячей линии. Помимо этого, различные подразделения Компании проводят дополнительные проверки	Случаи хищения и мошенничества. Существенной реализации риска не наблюдалось
13	Нормативно-правовой <u>GRI 303, 304, 305, 306</u>	Несвоевременное получение/продление лицензий. Изменения в законодательстве, которые могут привести к увеличению затрат на ведение бизнеса, осуществлению ограничительных мер регулирующими органами, снижению инвестиционной привлекательности и (или) неблагоприятным изменениям в конкурентной среде. Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с регуляторной средой	Группа «ФосАгро» ведет деятельность в полном соответствии с законодательством. С целью своевременного получения информации о возможных изменениях в нормативно-правовой сфере Компания осуществляет мониторинг деятельности органов исполнительной и законодательной власти и надзорных органов, а также принимает участие в обсуждении законодательных инициатив и подготовке соответствующих рекомендаций в сотрудничестве с отраслевыми объединениями. Компания осуществляет своевременную подготовку и подачу документов для получения или продления лицензий и иных разрешений, необходимых для ведения деятельности	Отклонения, связанные с выполнением требований нормативных правовых актов. Существенной реализации риска не наблюдалось
14	Коррупционный <u>GRI 204, 205</u>	Потери в результате несоблюдения или ненадлежащего соблюдения Компанией или ее сотрудниками требований применимого антикоррупционного законодательства (штрафы, наложенные на Компанию государственными органами, и прочие убытки)	Группа «ФосАгро» обеспечивает соблюдение своими предприятиями и партнерами требований антикоррупционного законодательства. Это достигается за счет организации обучающих мероприятий по противодействию коррупции и практическому применению антикоррупционного законодательства, а также посредством доведения до сведения всех сотрудников и партнеров Компании принципа полного неприятия коррупции. В Группе «ФосАгро», в частности, утверждены Политика противодействия мошенничеству и коррупции, Кодекс этики, Положение о конфликте интересов. Контрагенты Компании обязаны декларировать соответствие требованиям в части антикоррупционного законодательства. Компания является членом Антикоррупционной хартии российского бизнеса Более подробная информация о мероприятиях в этой области представлена в разделе «Соблюдение этических норм» с. 302	Совершение коррупционных действий, конфликт интересов. Существенной реализации риска не наблюдалось

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
15	Репутационный <u>GRI 206</u>	Ущерб деловой репутации Компании в результате публикации недостоверных либо порочащих ее сведений или обвинений, утечки конфиденциальной информации, а также нарушения сотрудниками принципов деловой этики.  Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с обществом посредством формирования деловой репутации Компании	В своей деятельности Группа «ФосАгро» руководствуется принципом прозрачности, раскрывая информацию обо всех существенных фактах и обстоятельствах своей деятельности. Компания также утвердила информационную политику и политику работы со СМИ. Информация о деятельности Компании публикуется на ее веб-сайте и в СМИ. Группа «ФосАгро» предоставляет ответы на запросы СМИ, проводит регулярный мониторинг соответствующих публикаций в российских и зарубежных СМИ и социальных сетях. В целях обеспечения деловой репутации в Компании утвержден Кодекс этики, который систематизирует правила поведения сотрудников Компании исходя из требований добро-совестности, разумности, справедливости и партнерства, способствующих осуществлению ее успешной деятельности	Уровень доверия к Компании заинтересованных сторон. Существенной реализации риска не наблюдалось
16	Кредитный <u>GRI 201</u>	Финансовые потери, вызванные неспособностью покупателей, коммерческих подрядчиков и других финансовых контрагентов выполнить свои финансовые обязательства перед Компанией своевременно и в полном объеме.  Влияет на устойчивое развитие через взаимодействие с контрагентами, кредитные обязательства которых оказывают непосредственное влияние на денежные потоки	В Компании утверждены политики по управлению кредитными рисками, в соответствии с которыми применяются различные методы минимизации кредитного риска, в том числе согласование условий поставки, предусматривающих полную или частичную предоплату с полным или частичным страхованием кредитного риска, использованием аккредитивов. Компания рассматривает возможность работы с поставщиками и подрядчиками на условиях авансирования только после подтверждения их надежности, а также при предоставлении банковских гарантий, если сумма авансового платежа превышает установленные внутренние лимиты. Банки, финансовые организации и страховые компании, с которыми сотрудничает Группа «ФосАгро», имеют высокий уровень финансовой стабильности и соответствуют критериям, определенным в казначейской политике Компании. На регулярной основе она отслеживает ковенанты по действующим кредитным соглашениям Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Кредитный риск» Примечания к консолидированной финансовой отчетности с. 368	Просроченная дебиторская задолженность, резерв по сомнительным долгам. Существенной реализации риска не наблюдалось

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
17	Валютный <u>GRI 201</u>	Финансовые потери, вызванные неблагоприятными изменениями обменных курсов по отношению к базовой валюте Компании	В условиях колебаний курса рубля по отношению к основным валютам Компания стремится использовать структуру долгового финансирования в разрезе валют в соответствии с валютной структурой выручки. В настоящее время значительная часть долга номинирована в долларах США как естественный вариант хеджирования выручки, главным образом номинированной также в долларах США. Компания ведет мониторинг прогнозов аналитиков и факторов, которые могут повлиять на курс рубля по отношению к основным валютам. При необходимости Компания может частично или полностью хеджировать свои валютные позиции Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Валютный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности с. 368	Неблагоприятное изменение валютных курсов. Существенной реализации риска не наблюдалось
18	Товарно-сырьевой <u>GRI 204, 417</u>	Убытки, связанные с неблагоприятными изменениями рыночных цен на минеральные удобрения и другую продукцию, а также ростом цен на основное сырье и оборудование, которое приобретает Компания	В условиях волатильности цен на свои основные продукты Компания постоянно оптимизирует структуру продаж по маркам удобрений в зависимости от приоритета рынков, стремясь к достижению максимальной рентабельности. Кроме того, Компания наращивает долю продаж удобрений конечным потребителям, повышает эффективность производства и предоставляет своим клиентам дополнительные услуги, в частности фасовку, смешивание (блендинг) и хранение удобрений. Для снижения расходов на сырье и оборудование Группа «ФосАгро» проводит тендеры на закупку с участием нескольких поставщиков, заключает долгосрочные договоры поставки, увеличивает складские запасы, диверсифицирует виды и поставщиков сырья	Неблагоприятное изменение цен на продукцию и сырье. Существенной реализации риска не наблюдалось



№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
19	Климатический <u>GRI 203, 302, 305</u>	Риски, связанные с изменениями в природных процессах и явлениях в процессе изменения климата (физические факторы), а также с принятием политических, экономических, финансовых и иных решений правительствами, международными организациями, финансовыми структурами, объединениями производителей и потребителей, другими общественными организациями с целью снижения темпов климатических изменений на основе сокращения выбросов парниковых газов путем введения углеродного регулирования, ограничений на использование ископаемого топлива и потребление электроэнергии, полученной из невозобновляемых источников (переходные факторы). Влияет на устойчивое развитие через воздействие возможного изменения климата, а также влияние регуляторных изменений на деятельность Компании	Процессы по выявлению и оценке рисков, связанных с изменением климата, выстраиваются в Компании по всей цепочке создания стоимости, являясь неотъемлемой частью системы управления рисками и внутреннего контроля Компании. Советом директоров утверждена Климатическая стратегия Группы «ФосАгро», основными элементами которой являются анализ климатических рисков и возможностей, сценарный анализ, установление научно обоснованных целей и план низкоуглеродного перехода. В соответствии с Климатической стратегией реализуются первоочередные действия по разработке и реализации программы мероприятий по снижению прямых выбросов (область охвата 1), программы внутренней энергоэффективности и работы с поставщиками энергоресурсов по улучшению климатических характеристик поставляемой энергии (область охвата 2), плана взаимодействия с поставщиками и потребителями и ESG-рейтинга поставщиков (область охвата 3). Принимаемые меры позволили Компании улучшить рейтинги в области климатической отчетности и устойчивого развития	Негативные отклонения в результате воздействия климатических факторов (по направлениям деятельности). В 2025 году имели место случаи нетипичных погодных явлений. Вместе с тем на данном этапе довольно сложно оценить, насколько они связаны с климатическими изменениями. В любом случае Компания не понесла существенных потерь, связанных с указанными природными явлениями
20	Санкционный <u>GRI 201, 202, 203, 204</u>	Введение другими странами санкций и иных ограничений в отношении компаний Группы «ФосАгро». Влияет на устойчивое развитие через возможное воздействие санкций на денежные потоки, доступ к финансированию или стоимость капитала	Глобальный характер мировой экономики и геополитические изменения создают предпосылки для различного рода санкций в отношении экономики России и операций Компании со стороны отдельных государств или их объединений. Гибкая модель бизнес-процессов Компании позволяет минимизировать негативные последствия такого рода санкций и ограничений	Потери, связанные с введением санкций и иных ограничений. Геополитическая обстановка способствует реализации данного риска, а также сохранению его высокой оценки

№	Риск	Описание	Меры по управлению риском	Ключевые индикаторы / реализация риска
21	Процентный <u>GRI 201</u>	Компания осуществляет кредитные заимствования для финансирования инвестиционной программы и пополнения оборотных средств, в том числе с использованием кредитов по плавающей процентной ставке. Рост плавающих процентных ставок может привести к увеличению расходов на обслуживание долга и повлиять на финансовый результат. Влияет на устойчивое развитие через возможное изменение процентных ставок, что оказывает непосредственное влияние на денежные потоки	Соотношение долга с фиксированной и плавающей процентной ставкой является предметом постоянного мониторинга и управления с целью минимизации риска изменения процентных ставок. Оптимизация портфеля заимствований, в том числе с использованием различных валют, позволяет Компании минимизировать размер платежей по привлеченным средствам Более подробная информация о мероприятиях и показателях в этой области представлена в разделе «Управление финансовыми рисками. Процентный риск» Примечаний к консолидированной финансовой отчетности с. 368	Расходы, связанные с изменением процентных ставок. В связи с тем что в 2025 году произошло снижение ключевой ставки Банка России с 21 до 16%, существенной реализации данного риска не наблюдалось